

# STETIGER WANDEL STATT DISRUPTION: DIGITALISIERUNG MUSS EIN MINDSET SEIN

---



Im Krisenmodus wurde der Einsatz digitaler Lösungen überwiegend aus der Not geboren. Und leider haben es einige Unternehmen vernachlässigt, bereits vorher den Wandel auf operativer und organisatorischer Ebene anzustoßen.

Wie essenziell digitale Strukturen gerade im Mittelstand sind, zeigt nicht zuletzt die aktuelle Situation rund um COVID-19. Aber um einen erfolgreichen und nachhaltigen digitalen Wandel anzustoßen und voranzutreiben, muss der Themenkomplex Digitalisierung stets ganzheitlich betrachtet und vor allem tief in der Unternehmenskultur verankert werden: Das kollaborative, ortsunabhängige Arbeiten, ein kanalübergreifender Vertrieb und digitale Serviceangebote sind Faktoren, die auch künftig über die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen oder gar deren Existenz entscheiden könnten. Und obwohl die Digitalisierung als Buzzword in aller Munde ist, fehlt es vielerorts noch am Verständnis für die Themen, die damit in Verbindung stehen.

Dennoch ist sich die Mehrheit der Unternehmen bewusst, dass der Bedarf an digitalen Lösungen unter anderem durch das Kundenverhalten, die Möglichkeit, mobil zu arbeiten, und durch technologiegetriebene Kosteneffizienz wächst. Der Kunde ist es gewohnt, dass Serviceangebote zunehmend digital und online zur Verfügung stehen, und er wünscht sich ein nahtloses Kundenerlebnis über alle Kanäle hinweg. Und während einige Unternehmen in Sachen Digitalisierung hier folgerichtig konsequent vorschreiten, müssen andere aufpassen, den Zug nicht zu verpassen. Sie riskieren, keine Antworten auf die großen Herausforderungen der Zukunft parat zu haben, da sie es versäumt haben, den Grundstein dafür zu legen.

#### Die Krise als Treiber der Digitalisierung


Die aktuelle Situation wirkt wie ein Brandbeschleuniger für die Digitalisierung. Unternehmen jeder Größe ist durch diese Krise schmerzlich klar geworden, wie es um ihren digitalen Reifegrad steht bzw. wo ihre individuellen Defizite



#### MARTIN CHRISTIAN

Digital Solutions Manager bei Capita

Martin Christian ist als Berater und Projektmanager verantwortlich für den Themenkomplex digitale Transformation mit den Schwerpunkten Customer Experience, Customer Journey Design und Solution Architecture. Gemeinsam mit seinem Team betreut er Unternehmen aus der Finanz-, Telekommunikations- und Energiewirtschaft in den Bereichen Prozessoptimierung, Innovation und Transformation. Er hat es sich zur Aufgabe gemacht, auf Basis einer dedizierten Analyse im Hinblick auf Kundenerlebnis, Vertriebspotenziale und Kanalverschiebung in Kombination mit den Möglichkeiten digitaler Technologien die Customer Journey neu zu denken.

 [www.capita-europe.com](http://www.capita-europe.com)

→ liegen und wo dementsprechend Handlungsbedarf besteht. So möchten sie Themen, die mit der Digitalisierung und Automatisierung in Verbindung stehen und die bereits intern angestoßen wurden, derzeit mit hoher Intensität vorantreiben. Allerdings kommt es durch die Folgen der aktuellen Krise bei manchen Betrieben zu einem fatalen Investitionsstau, sodass an einigen Stellen wichtige Projekte wieder ad acta gelegt werden.

Damit digitale Maßnahmen auch langfristig Früchte tragen, sprich die Kundenzufriedenheit sowie die Effizienz der Prozesse erhöht und die Kosten gesenkt werden können, müssen Unternehmen heute mehr denn je an einer ganzheitlichen Digitalisierungsstrategie arbeiten, die die richtigen Geschäftsbereiche und Kundeninteraktionen berücksichtigt und nicht einfach nur eine Technologie implementiert.

Betrachtet man beispielsweise das Thema Messaging: Dieser Kanal lässt sich mittlerweile binnen kürzester Zeit an den Start bringen. Der Gedanke, der dahintersteckt, ist der, dass dem Kunden die Touchpoints zur Verfügung gestellt werden, die er auch privat gerne und häufig nutzt, und in der Tat ist erfahrungsgemäß die Resonanz auf digitale Kanäle als Alternative zur klassischen Telefonie oder E-Mail-Kommunikation seitens der Kunden außerordentlich gut. Allerdings hält sich der Nutzen für Unternehmen dann in Grenzen, wenn sie zwar via WhatsApp und Co. eine erfolgreiche Kundeninteraktion starten, diese jedoch aufgrund von Kanalbrüchen oder fehlenden Schnittstellen zu anderen Systemen nicht dokumentieren und weiterverarbeiten

## DER DIGITALE WANDEL IN FÜNF SCHRITTEN

- \_1** IST-Analyse auf Basis gesammelter Daten
- \_2** Erstellung von Nutzermodellen, die Zielgruppen charakterisieren und Trends aufzeigen, mit dem Ziel, Quick Wins aufzuspüren und strategische Maßnahmen zu konzipieren
- \_3** Customer Journey Design und Digital Leadership
- \_4** Implementierung und Anwendung maßgeschneiderter digitaler Services
- \_5** Erfolgskontrolle und Optimierung der bestehenden Maßnahmen

*Es handelt sich bei der Digitalisierung  
mehr um einen stetigen Prozess  
als um ein abschließbares Projekt.*

können. An diesem Beispiel wird deutlich, dass es wenig hilfreich ist, einen Kanal wie WhatsApp oder Chat bereitzustellen, ohne zuvor die aktuellen individuellen Baustellen und Herausforderungen eingegrenzt zu haben.

Um diese Stolpersteine schon im Vorfeld aus dem Weg zu räumen, ist es wichtig, sowohl Führungsetage als auch Mitarbeiterstab für das Thema Digitalisierung und die Chancen, die damit einhergehen, zu sensibilisieren. Hierbei lohnt es sich, auf die Expertise und Moderation eines externen Beraters wie Capita zu setzen – nicht zuletzt deshalb, weil den Unternehmensverantwortlichen bei ihrer Digitalisierungsreise bisweilen das nötige Vertrauen in die eigene Belegschaft fehlt, obwohl bei vielen Mitarbeitern sowohl der Wille als auch das nötige Know-how für einen Mindshift in Richtung Digitalisierung durchaus gegeben ist. An dieser Stelle ist Methodenkompetenz und Vermittlungsarbeit gefragt, denn eine erfolgreiche Transformation ist nur dann möglich, wenn die Führungsebene den Schulterschluss mit den Mitarbeitern sucht und sie in die Digitalisierungsstrategie einbezieht.

### Stetiger Wandel statt Disruption

Jedem Einzelnen im Unternehmen sollte bewusst sein, dass es sich bei der Digitalisierung mehr um ein Mindset, also eine Kultur des Wandels und einen stetigen Prozess handelt, denn um ein abschließbares Projekt. Zwar sollte die Digitalisierung stets ganzheitlich betrachtet werden, dennoch muss ein solcher Wandel nicht disruptiv vorgehen, sondern kann auch phasenweise vollzogen werden. Schließlich geht es beim Einsatz digitaler Lösungen auch immer um das Thema Skalierbarkeit. Daher ist beispielsweise eine agile Herangehensweise, bei der neue Kanäle schrittweise implementiert und Performance-Werte sowie Kundenresonanz regelmäßig überprüft werden, absolut empfehlenswert. Darüber hinaus sollten neue Lösungen und Services immer an bestehende Prozesse angepasst werden. Allerdings kann der Einsatz punktueller digitaler Lösungen durchaus dazu führen, dass die gesamte Infrastruktur infrage gestellt werden muss.



© istockphoto

Auch an dieser Stelle kommt der Rolle des externen Beraters ein hoher Stellenwert zu. So kann beispielsweise Capita als Outsourcing-Spezialist mit langjähriger Erfahrung und umfassendem Know-how sowohl im klassischen Kundenservice als auch bei digitalen Themen, die diesen klassischen Kundenservice vermeintlich infrage stellen, behilflich sein. Im Regelfall wird mit der Rapid-Scan-Methode gestartet – eine Vorgehensweise, um diejenigen Faktoren und Prozesse zu eruieren, die Probleme oder Herausforderungen verursachen. Dabei kann es sich um Themen im direkten Kundenmanagement handeln oder um technologische Barrieren. Auf Basis dieser Analyse und der identifizierten Schmerzpunkte werden das Geschäftsmodell, die Prozesse und das Betriebsmodell einer genauen Prüfung unterzogen. So gewinnen beide Seiten schnell wertvolle Einblicke, wo und wie die Effektivität von Customer Journeys, Servicekanälen und Geschäftsprozessen gesteigert werden kann.

Bei Capita belässt man es allerdings nicht bei der Erstellung einer digitalen Roadmap. Immer mit dem Ziel vor Augen, langfristig bessere Erlebnisse für Unternehmen und

*Es ist wichtig, sowohl Führungsetage als auch Mitarbeiterstab für das Thema Digitalisierung und die Chancen, die damit einhergehen, zu sensibilisieren.*

deren Kunden zu erreichen, stehen wir Auftraggebern als Partner bei den anstehenden Herausforderungen hilfreich zur Seite. Sie können auf Wunsch eine beratend-unterstützende Begleitung bzw. die Umsetzung einzelner Themen oder auch die komplette Übernahme der Aufgaben in Anspruch nehmen, um ihre digitale Reise erfolgreich fortzusetzen und so eine nachhaltige Transformation sicherzustellen. 🌐 [www.capita-europe.com](http://www.capita-europe.com)

AUTOR: MARTIN CHRISTIAN,  
DIGITAL SOLUTIONS MANAGER BEI CAPITA